

Informe sobre el sector de los Establecimientos y Empresas Públicas (EEP) adjunto al Proyecto de Ley de Finanzas 2025

- RESUMEN-

Los Establecimientos y Empresas Públicas (EEP) siempre han estado en el centro de las prioridades de las autoridades públicas debido a su contribución determinante en la conducción y la implementación de las políticas de desarrollo económico y social y al esfuerzo de la inversión pública. De hecho, estas entidades intervienen en todos los sectores estratégicos, como infraestructura, agua, energía, agricultura, pesca marítima, educación, enseñanza, formación profesional, investigación, salud, protección social, turismo, transporte y logística, además de la producción de una amplia gama de servicios para empresas y ciudadanos.

Asimismo, los EEP intervienen masivamente en los programas de desarrollo territorial y reducción de desigualdades sociales y espaciales y juegan un papel importante en la implementación de proyectos estratégicos, contribuyendo así a la diversificación de las fuentes de crecimiento, al fortalecimiento de la resiliencia y la competitividad de la economía con el objetivo de consolidar la posición internacional del país.

Los EEP también aseguran un papel crucial en la dinamización de la transformación económica, digital y social del país y participan activamente en la realización de los grandes proyectos lanzados por Su Majestad el Rey Mohammed VI, que Dios le asista, sobre todo en la generalización de la protección social, la promoción de la iniciativa privada y la aceleración de programas estratégicos en sectores como el agua, la energía, la agricultura y la extensión de una infraestructura de calidad, además de su contribución al nuevo proyecto de preparación de la Copa del Mundo 2030.

Teniendo en cuenta los desafíos estratégicos relacionados con la eficiencia económica y social de la acción de los EEP y con el objetivo de mejorar su desempeño, el proyecto de reforma profunda de este sector se ha convertido en una prioridad nacional, siguiendo las **Altas Orientaciones Reales**, especialmente las contenidas en el Discurso Real del 29 de julio de 2020, que llama a realizar con diligencia una reforma profunda del sector público para corregir los disfuncionamientos estructurales de los EEP, garantizar una complementariedad y coherencia óptimas entre sus respectivas misiones y, en definitiva, mejorar su eficiencia económica y social.

Este proyecto de reforma también tiene en cuenta la necesidad de alinearse con las disposiciones del proyecto de enmienda de la Ley Orgánica relativa a la Ley de Finanzas, que prevé la ampliación de su campo de aplicación a los establecimientos públicos no comerciales.

Los objetivos principales de esta reforma son la racionalización del tamaño de la cartera pública y la consolidación de su desempeño mediante la realización de un programa de operaciones de

reestructuración destinado a solucionar las superposiciones de misiones o actividades asignadas a los EEP, disolver y liquidar las entidades que padecen un déficit financiero crónico y trabajar en la valorización de sinergias y complementariedades, la creación de valor, la mejora de la calidad de la gestión y gobernanza, y el anclaje de los principios de transparencia y rendición de cuentas. El objetivo final es garantizar un servicio de calidad al menor costo para la colectividad, reduciendo la presión sobre el presupuesto del Estado.

Este proyecto de reforma ha avanzado considerablemente tras la aprobación por el Consejo de Ministros celebrado el 1 de junio de 2024 bajo la presidencia de Su Majestad el Rey Mohammed VI, que Dios le asista, de las Orientaciones Estratégicas de la Política Accionarial del Estado (PAE).

Así, tras la opinión favorable emitida el 19/09/2024 por la Instancia de Concertación sobre el proyecto de la PAE, este proyecto será sometido a la aprobación del Consejo de Gobierno, lo que permitirá iniciar su implementación. Esta política marcará una etapa importante en la reestructuración y modernización de la cartera del Estado, proporcionando un documento de referencia único para guiar la acción del Estado como accionista.

De hecho, la adopción de la PAE permitirá a la ANGSPE iniciar las diligencias, estudios y evaluaciones en concertación con los socios pertinentes para acelerar la implementación y ejecución del programa de reforma de los EEP dentro de su ámbito, que tienen importantes desafíos económicos y sociales.

En cuanto a los EEP del ámbito dirigido por el Ministerio de Economía y Finanzas, el plan de acción implementado ha permitido identificar un programa de operaciones de reestructuración que involucra a unas sesenta EEP, de las cuales una gran parte está en proceso de implementación. Paralelamente, las evaluaciones y concertaciones continúan en otros sectores con el fin de identificar nuevas operaciones de reestructuración para elaborar un programa de reforma alineado con los objetivos de racionalización de la cartera pública y reducción de su tamaño.

La Nota de Orientación del Jefe del Gobierno n.º 10/2024 del 06 de agosto de 2024 relativa a la preparación del Proyecto de Ley de Finanzas para el año presupuestario 2025 establece las prioridades principales para los próximos años, que giran en torno a la soberanía hídrica, alimentaria y energética y el fortalecimiento de la sostenibilidad de las finanzas públicas con el objetivo de generar los espacios presupuestarios necesarios para continuar la realización de los diferentes proyectos de desarrollo, preservando al mismo tiempo la dinámica de la inversión pública, un pilar esencial para consolidar los fundamentos del Estado social. Así, las orientaciones generales del Proyecto de Ley de Finanzas para el año presupuestario 2025 se articulan en torno a las siguientes prioridades:

- **La continuación del fortalecimiento de los pilares del Estado social;**
- **La consolidación de la dinámica de inversión y de la creación de empleo;**
- **La continuación de la implementación de las reformas estructurales;**
- **La preservación de la sostenibilidad de las finanzas públicas.**

I. COMPOSICIÓN Y DESEMPEÑO DE LA CARTERA PÚBLICA

1. Composición de la cartera pública

- a cartera pública se compone, a finales de septiembre de 2024, de 271 EEP distribuidos de la siguiente manera:
- **228 Establecimientos Públicos (EP);**
- **43 Sociedades Anónimas con Participación Directa del Tesoro (SA-PDT).**

Además, algunos EEP tienen filiales y/o participaciones que suman un total de **525** entidades, de las cuales el **53%** son mayoritariamente controladas.

La cartera pública también incluye

- **73 Sociedades Anónimas con Participación Directa de las Entidades Territoriales (SAPDCT)**, de las cuales **21** están sujetas a control financiero y son supervisadas a nivel de la cartera pública;
- **53 53 Otros Organismos Públicos¹**, de los cuales **30** están sujetos a control financiero y son supervisados a nivel de la cartera pública.

Indicadores económicos y financieros

La evolución de los indicadores financieros muestra una recuperación significativa en términos de realizaciones de 2023 y de previsiones de cierre de 2024, destacando que las previsiones para el período 2025-2027 confirman esta tendencia, tanto para el conjunto de la cartera pública como para el ámbito de la ANGSPE.

En 2023, la **facturación (CA)** del sector de los EEP se situó en **332,070 MDH**, marcando, en comparación con 2022, una casi estagnación que resulta, principalmente, de la disminución de la facturación del Grupo OCP, que pasó de **114,574 MDH** en 2022 a **91,277 MDH** en 2023.

Las previsiones para el ejercicio 2024 estiman una facturación de **345,912 MDH** para todo el sector, con un aumento del 4% respecto a 2023.

En cuanto a los Gastos de Explotación sin Dotaciones (CEHD), estos se situaron en **279,128 MDH** en 2023, una reducción del 7% respecto a 2022, debido principalmente a la disminución registrada en los CEHD del Grupo OCP.

En lo que respecta a los **resultados netos** del sector de los EEP, estos han experimentado una mejora significativa, pasando de **1,044 MDH** en 2022 a **9,278 MDH** en 2023. Las previsiones de cierre de 2024 confirman el regreso de la tendencia alcista de los resultados del sector de los EEP. Así, el resultado neto del sector se situaría en **14,071 MDH**.

¹ Se trata de personas jurídicas de derecho público dotadas de personalidad jurídica y autonomía financiera.

2. Inversiones de los Establecimientos y Empresas Públicas

En 2023, los EEP realizaron un volumen total de inversión de **81,285 MDH**, con una mejora del 6% respecto a 2022 (+**4,533 MDH**).

Este nivel de desempeño de los EEP en materia de inversión se logró gracias, en particular, a las realizaciones del Grupo OCP (**27,400 MDH**), del ONEE (**6,823 MDH**), de las AREF (**6,059 MDH**), del HAO (**4,548 MDH**), de la SRRA (**3,747 MDH**), del Grupo CDG (**3,417 MDH**) y de las Régies de Distribution (**2,494 MDH**).

En 2024, las inversiones actualizadas de los EEP ascendieron a **132.067 MDH** en comparación con los **152.013 MDH** previstos inicialmente (Ley de Finanzas para el año fiscal 2024), lo que representa una disminución del 13%. Esta disminución se explica por el impacto de las decisiones derivadas de las discusiones presupuestarias y las deliberaciones de los órganos de gobernanza de los EEP, que tienen en cuenta las evoluciones de la coyuntura y del mercado durante el último trimestre del ejercicio pasado y el primer trimestre del ejercicio entrante. En cuanto a las previsiones de cierre para 2024, se establecen en **115.215 MDH**, es decir, una tasa del 87% respecto a las previsiones actualizadas.

Para las previsiones de los ejercicios 2025, 2026 y 2027, las inversiones de los EEP serían, respectivamente, de **137.700 MDH**, **141.614 MDH** y **122.298 MDH**.

3- Relaciones financieras entre el Estado y los EEP

Las transferencias del BGE a favor de los EEP para 2023 ascendieron a **65.687 MDH**, es decir, una tasa de realización del 93% respecto a las previsiones (**70.766 MDH**).

La distribución sectorial muestra que las transferencias presupuestarias del Estado a los EEP en 2023 se destinaron principalmente a los sectores prioritarios, a saber, educación, enseñanza superior y formación (**29.428 MDH**), agricultura y pesca (**8.474 MDH**), agua, energía y minas (**6.766 MDH**), el sector del transporte (**5.058 MDH**) y el sector de salud y desarrollo social (**4.073 MDH**).

El apoyo del Estado a los EEP no se limita a las subvenciones y dotaciones asignadas a ciertos EEP por el BGE, sino que también incluye otros aportes financieros. Se trata principalmente de los ingresos por impuestos parafiscales recaudados por ciertos organismos. El monto total de los ingresos de estos impuestos pasó de **3.575 MDH** en 2014 a **5.644 MDH** en 2023.

Las transferencias entre el Estado y los EEP toman la forma de flujos financieros hacia el Estado en forma de dividendos, participaciones en beneficios, productos de monopolio, contribuciones presupuestarias, tasas por la ocupación del dominio público y otros ingresos. Los ingresos transferidos por los EEP al BGE (sin incluir los ingresos por venta de activos y privatizaciones) alcanzaron los **13.987 MDH en la Ley de Finanzas para el año fiscal 2023**,

Lo que representa una tasa de consecución del **85%** respecto a las previsiones iniciales (**16.464 MDH**). Los principales pagos fueron realizados por **OCP SA (7.441 MDH)**, **ANCFCC (4.000 MDH)** y **Bank Al Maghrib (937 MDH)**.

En cuanto a la **Ley de Finanzas para el año presupuestario 2024**, las previsiones iniciales de ingresos provenientes de los EEP, excluyendo los productos de venta de activos y privatización, son de **15.480 MDH**, mientras que las previsiones de cierre se elevan a **18.485 MDH (+19%)**.

El **Proyecto de Ley de Finanzas para el año presupuestario 2025** prevé un ingreso de **19.546 MDH** proveniente de los EEP, excluyendo productos de venta de activos y privatización. Estas previsiones representan un aumento del 26% en comparación con las previsiones de la Ley de Finanzas para el año presupuestario 2024, excluyendo productos de venta de activos y privatización (**15.480 MDH**).

En cuanto a los productos de venta de activos y privatización, sus realizaciones en 2023 se establecieron en **1.607 MDH**, lo que representa el 18% de las previsiones iniciales (**9.000 MDH**).

En 2023, la contribución fiscal de los EEP en concepto de IS (Impuesto sobre Sociedades), IR (Impuesto sobre la Renta) y IVA (Impuesto sobre el Valor Añadido) alcanzó un monto de **26.638 MDH** (excluyendo la Contribución Social de Solidaridad sobre los Beneficios, estimada en **1.716 MDH**), lo que representa un aumento del 7% respecto a 2022 y aproximadamente el 16% de los ingresos totales por estos impuestos.

II. PROYECTOS DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL A CARGO DE LOS EEP

Los EEP continúan con la implementación de sus planes de acción centrados principalmente en los proyectos lanzados por **Su Majestad el Rey Mohammed VI, que Dios le asista**. Estos planes se articulan en torno a los objetivos de consolidar las bases del Estado social y la competitividad de la economía nacional, crear valor y empleo, promover la iniciativa privada, fortalecer la conectividad mediante una infraestructura de los más altos estándares y acelerar programas enfocados en las prioridades nacionales, especialmente las relacionadas con la soberanía del país en los sectores de agua, energía y salud.

En lo que respecta **al proyecto Real de la generalización de la protección social, 31,5 millones** de personas están cubiertas por el AMO, lo que representa el 84% de la población marroquí, de las cuales **24,2 millones** son aseguradas por la CNSS y **7,3 millones** por otros actores (CNOPS, Mutual de las Fuerzas Armadas Reales, etc.)

En cuanto al **sector del agua** y con el objetivo de afrontar los efectos múltiples del estrés hídrico prolongado, **Su Majestad el Rey Mohammed VI, que Dios le asista**, hizo un llamado en el Discurso Real con motivo de la Fiesta del Trono el 29 de julio de 2024, a la actualización continua de los ejes de la política nacional del agua y a **la definición de un objetivo estratégico**, independientemente de las circunstancias: **garantizar agua potable para todos los ciudadanos y cubrir al menos el 80% de las necesidades de riego en todo el territorio nacional**.

Así, **Su Majestad** dio Sus **Altas Instrucciones** para la implementación óptima de las diferentes componentes del PNAEPI 2020-2027, la protección del dominio público hidráulico, la operacionalización de la policía del agua y la lucha contra el fenómeno de la explotación abusiva y el bombeo anárquico del agua.

En cuanto al **programa de trabajos de preparación para la Copa Mundial 2030**, varios EEP contribuyen a la realización de este proyecto estructurante, especialmente para construir y entregar, dentro de los plazos establecidos y con las normas requeridas, los recintos deportivos y dotar a las ciudades anfitrionas de este evento de infraestructuras de transporte y comunicación que cumplan con los estándares internacionales exigidos.

En este contexto, la ONCF ha lanzado la realización de un programa de desarrollo ferroviario por un costo estimado de **87 mil millones** de dirhams (MMDH) que abarca varias componentes, incluyendo la extensión de la LGV de Kénitra a Marrakech y el desarrollo de una Red Exprés Regional (RER) en las aglomeraciones de Casablanca, Rabat y Marrakech.

Asimismo, se han iniciado las consultas para establecer un contrato-programa entre el Estado y la ONCF, con el fin de definir los componentes de este plan de desarrollo y su esquema de financiación.

Por su parte, la ADM ha iniciado consultas con las partes interesadas para definir y aprobar el plan de financiación del programa de desarrollo de autopistas de **1.000 km**, que se realizará de acuerdo con las

Altas Orientaciones Reales tras el Mensaje de **Su Majestad el Rey Mohammed VI, que Dios le asista**, dirigido el 8 de noviembre de 2023 a los participantes en la 4ª edición del Foro de Inversiones en África, anunciando la extensión de la red de autopistas a **3.000 km** para el año 2030.

La ONDA ha lanzado la realización de su programa de inversión, evaluado en **12,3 mil millones** de dirhams (MMDH), que incluye trabajos de ampliación de la capacidad de los aeropuertos de Mohammed V, Rabat-Salé, Marrakech, Agadir, Tetuán, Tánger, Fez y Alhucemas.

Este programa también permitirá apoyar el crecimiento del sector turístico y el plan de desarrollo de la RAM definido en el marco del contrato-programa concluido en julio de 2023, que tiene como objetivo principal la expansión de su flota de 50 a 200 aviones y la densificación de su red de rutas internacionales y nacionales.

Asimismo, la ANRT ha lanzado, de acuerdo con la estrategia 2030 del sector de telecomunicaciones, la realización del proyecto de cobertura 5G con el objetivo de alcanzar una cobertura del 25% de la población en 2026 y del 70% para finales de 2030, asegurando un nivel de cobertura del 100% para las ciudades anfitrionas de la Copa del Mundo 2030.

En cuanto al **sector energético**, MASEN y ONEE han intensificado el ritmo de implementación del programa de desarrollo de Energías Renovables (EnR) con el fin de acelerar la estrategia de transición energética y contribuir a la reducción de la dependencia energética de nuestro país.

Así, la capacidad instalada en EnR a finales de 2023 es de **4.607 MW**, lo que representa **más del 41%** del mix eléctrico nacional. Asimismo, teniendo en cuenta el programa en curso, la participación de las EnR en el mix eléctrico alcanzaría el 56% en 2027, superando así el objetivo estratégico fijado en el 52% para el año 2030.

De igual modo, MASEN ha lanzado la implementación del plan de acción relacionado con la Oferta Marruecos para el desarrollo del sector del hidrógeno verde. En este marco, los inversores potenciales han presentado sus ofertas, lo que abre perspectivas prometedoras para este sector que debe contribuir profundamente a la aceleración de la transición energética y la descarbonización de la producción nacional, además de los beneficios en términos de crecimiento, creación de empleo y fortalecimiento de la oferta de exportación.

Además, se han iniciado los estudios de diseño y estructuración de los proyectos de la Terminal de Gas Natural Licuado (GNL) de Nador West Med (NWM) y del Gasoducto de conexión de NWM a Mohammedia a través del Gasoducto Magreb-Europa (GME), destacando que ONHYM continúa con los estudios y consultas con los socios pertinentes con el fin de concretar el proyecto estratégico del Gasoducto Nigeria-Marruecos, que avanzó decisivamente tras el inicio, a finales de agosto de 2024, de los trabajos de validación del Acuerdo Intergubernamental (IGA) y del Acuerdo País Anfitrión (HGA).

En cuanto al **sector agrícola**, los EEP de este sector continúan implementando la estrategia "Generación Verde", mediante la realización de varios proyectos en materia de agregación agrícola, asociaciones público-privadas (PPP) en torno a tierras agrícolas del Estado y apoyo al emprendimiento juvenil en el sector agrícola. Estas entidades también han contribuido a la implementación de varias medidas para el buen desarrollo de la campaña agrícola 2023-2024, incluyendo el suministro de semillas y fertilizantes, la gestión del agua de riego y el seguro agrícola.

Así, a pesar de una fuerte disminución de las precipitaciones, el sector agrícola sigue asegurando un suministro regular a los mercados, destacando que este sector ha mostrado una fuerte resiliencia, ya que las exportaciones de productos agrícolas y agroalimentarios en 2023 alcanzaron los **83.142 MDH** en comparación con los **81.236 MDH** en 2022, situando a este sector entre los principales generadores de ingresos en divisas.

Pour ce qui concerne **la formation professionnelle**, l'offre de formation initiale de l'OFPPT atteindra une capacité de 414.855 places pédagogiques pour l'année 2024-2025. Cette amélioration est due à l'ouverture prévue de 20 nouveaux établissements dotés d'une capacité de 5.000 places pédagogiques.

En lo que respecta a la formación profesional, la oferta de formación inicial de la OFPPT alcanzará una capacidad de 414.855 plazas educativas para el año 2024-2025. Esta mejora se debe a la apertura prevista de 20 nuevos establecimientos con una capacidad de 5.000 plazas educativas.

Del mismo modo, **el proyecto Real relativo a la realización de las 12 Ciudades de Oficios y Competencias (CMC)** ha avanzado significativamente tras la puesta en servicio de seis (6) CMC en las regiones de Souss-Massa, Oriental, Laâyoune Sakia-El Hamra, Rabat-Salé-Kénitra, Tánger-Tetuán-Alhucemas y Béni Mellal-Khénifra, con una capacidad de **21.865 plazas educativas, lo que representa el 64% de la capacidad objetivo de 34.000 aprendices para las 12 CMC**, destacando que las seis CMC restantes están en proceso de realización y se prevé su apertura en 2025.

A finales de agosto de 2024, los compromisos del programa de las CMC ascienden a **4.900 MDH** y los pagos efectuados alcanzan los **3.200 MDH** (65%).

El sector turístico confirmó en 2023 su excepcional dinamismo y su posición como uno de los mayores generadores de divisas para nuestro país, con un volumen de llegadas de **14,52 millones** de turistas (+34% en comparación con 2022) y unos ingresos por viajes en divisas de **105 MMDH** frente a **94 MMDH** en 2022 (+12%).

En cuanto al **sector de los fosfatos**, el desempeño financiero del OCP muestra estabilidad, lo que evidencia la resiliencia del Grupo frente a las fluctuaciones recurrentes del mercado internacional. Los fundamentos del Grupo se mantuvieron sólidos, permitiéndole mantener una posición competitiva en el mercado mundial de fertilizantes, destacando que en 2022, el Grupo logró una facturación récord debido a un fuerte aumento en los precios de los productos fosfatados.

Ainsi, le chiffre d'affaires du Groupe s'est établi à **91.277 MDH** à fin 2023, enregistrant une baisse de 20% par rapport à 2022 (**114.574 MDH**). Quant au résultat net, il a enregistré un recul de 49% passant de **28.185 MDH** en 2022 à **14.369 MDH** en 2023.

Así, la facturación del Grupo se situó en **91.277 MDH** a finales de 2023, registrando una caída del 20% en comparación con 2022 (**114.574 MDH**). En cuanto al resultado neto, registró una disminución del 49%, pasando de **28.185 MDH** en 2022 a **14.369 MDH** en 2023.

III. OPERATIONALIZACIÓN DE LA REFORMA DEL SECTOR DE LOS EEP

En cuanto al proyecto de reforma de los EEP, se ha establecido una hoja de ruta basada en un enfoque que busca una coherencia global y una convergencia de todas las acciones previstas en el marco de este proyecto, teniendo en cuenta los objetivos del proyecto de enmienda de la Ley Orgánica relativa a la Ley de Finanzas. Esta hoja de ruta se articula en torno a dos componentes principales, centrados principalmente en la implementación de los textos previstos en el marco del proyecto de reforma y en la ejecución de un programa de operaciones de reestructuración.

La primera componente, relacionada con la implementación de los textos, registra un avance significativo, dado que de un total de 19 textos legislativos y reglamentarios previstos por el proyecto de reforma, 8 textos han sido adoptados y publicados en el *Boletín Oficial*, 4 han sido puestos en el circuito de aprobación y 7 proyectos de textos están en proceso de elaboración y serán puestos en el circuito de adopción una vez finalizados los estudios y consultas correspondientes.

Asimismo, la **ANGSPE ha definido, para su ámbito**, un plan de acción que se articula en torno a los proyectos prioritarios destinados a fortalecer la gobernanza, acompañar las operaciones de transformación en sociedades anónimas (TSA), llevar a cabo las reestructuraciones sectoriales, implementar la consolidación de cuentas y establecer un sistema de monitoreo del rendimiento de los EEP dentro de su ámbito.

En este contexto, la ANGSPE continúa con la implementación de varias operaciones de reestructuración, especialmente en el sector audiovisual, con el objetivo de crear un holding público viable y sostenible, así como comprometerse con el estudio destinado a redefinir el modelo estratégico de la ONEE en vista de los cambios institucionales que han afectado al ecosistema de la Oficina. De igual modo, la Agencia garantiza el acompañamiento de varios EEP, entre ellos la SNTL y BAM, con el fin de preparar sus proyectos de reestructuración y redefinir sus modelos estratégicos.

En cuanto al ámbito de los EEP dirigido por el Ministerio de Economía y Finanzas, las operaciones de reestructuración que les conciernen se caracterizan por complejidades y dificultades que abarcan varias dimensiones estratégicas, institucionales, organizativas y sociales, y por lo tanto, requieren consultas ampliadas con los ministerios de tutela, los EEP concernidos y otras partes interesadas.

El éxito de estas operaciones de reestructuración requiere basarse en una visión sectorial articulada en una estrategia sectorial actualizada que determine, entre otros, los objetivos, los medios y la organización institucional y operativa para la implementación de dicha estrategia.

Los casos del sector de **la vivienda y el urbanismo**, así como el de la salud, son ilustrativos, ya que estos dos departamentos han definido, sobre la base de una visión sectorial, el esquema institucional objetivo para llevar a cabo la estrategia sectorial. Con este fin, han establecido, mediante la legislación, un plan de reestructuración de los EEP bajo su tutela, en coherencia con la reorganización recomendada para sus sectores respectivos.

En este marco, y en una lógica de aceleración, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) ha iniciado consultas con varios ministerios, algunos EEP y otras partes interesadas para establecer un programa de reestructuración de los EEP en el marco de un enfoque centrado en los desafíos estratégicos, financieros, económicos y operativos de los sectores y EEP concernidos.

Este enfoque se basa en criterios tales como el refuerzo de la eficiencia económica y social, la mejora de la calidad del servicio, la valorización de las sinergias y complementariedades, la eliminación de superposiciones de misiones de los actores públicos, la reducción del recurso al presupuesto del Estado y la retirada de los mercados maduros que pueden ser mejor gestionados por el sector privado.

Dicho enfoque también se apoya en las operaciones de auditorías externas llevadas a cabo por el MEF, que en los últimos años se han centrado en auditorías estratégicas y reformas institucionales y organizativas, permitiendo así la identificación de nuevas operaciones de reestructuración.

Los trabajos realizados hasta la fecha han permitido identificar un programa global de operaciones de reestructuración, distribuidas en tres categorías:

- Las operaciones de reestructuración en curso de ejecución o con un nivel avanzado de madurez. Las operaciones identificadas, en este sentido, conciernen a unos sesenta EEP;
- Las operaciones en proceso de evaluación y reflexión, que aún no han alcanzado el nivel de madurez requerido y, por lo tanto, requieren análisis y consultas exhaustivas;
- Un programa de acciones específicas destinadas a la mejora de la gobernanza de los EEP, su control financiero y otras acciones de apoyo, especialmente en términos de recuperación de deudas.

III. SINERGIAS PÚBLICO-PRIVADAS Y CONTRIBUCIÓN DE LOS EEP A LA MEJORA DEL CLIMA DE NEGOCIOS

En cuanto a la reforma del sistema de gobernanza y control financiero del Estado sobre los EEP, un proyecto de ley está en proceso de finalización en concertación con los socios pertinentes para recoger sus opiniones y propuestas antes de ponerlo en el circuito de adopción.

Este proyecto se basa en cinco grandes ejes: el control de la cartera pública, la instauración de buenas prácticas de gobernanza, la generalización del control financiero, el fortalecimiento de la transparencia, la gestión por desempeño y la modulación del control en función de criterios relacionados con la calidad de la gestión y la gobernanza.

En cuanto al **proyecto del nuevo Código de Buenas Prácticas de Gobernanza de los EEP**, su elaboración tiene como objetivo adaptarse a las evoluciones de los marcos nacionales e internacionales en materia de gobernanza corporativa. El proyecto del Código, sometido a consulta pública en julio de 2023, ha sido puesto en el circuito de adopción con vistas a su publicación mediante decreto.

Un plan de acción será implementado una vez publicado el decreto que aprueba este Código, con el fin de lanzar una campaña de sensibilización y comunicación para difundir las nuevas prácticas introducidas por el Código, especialmente en materia de responsabilización de los órganos de gobernanza, su composición, sus misiones, la introducción de administradores independientes, la evaluación del desempeño, el respeto de los derechos de las partes interesadas, la difusión de valores y principios de orden Ambiental, Social y de Gobernanza (ESG), el fortalecimiento de la transparencia y la publicación de información financiera y extrafinanciera.

En cuanto al **enfoque de contractualización de las relaciones entre el Estado y los EEP**, y de acuerdo con los objetivos del proyecto de reforma de los EEP, la nueva generación de proyectos de contratos-programa se basará en planes estratégicos validados de los EEP, esquemas institucionales claros, planes de negocio efectivos y modelos económicos y financieros viables.

En este contexto, un proyecto de decreto está en proceso de adopción con el fin de establecer los casos en los cuales se concluyen los contratos-programa, con el objetivo de garantizar el acompañamiento necesario a los EEP para asegurar el éxito de los programas y políticas asignados a estos organismos.

Un nuevo guía metodológico de contractualización también está en proceso de implementación. Esta guía tiene como objetivo aclarar el proceso y la cadena de contractualización, proponiendo modelos de contratos-programa, contratos de desempeño y contratos de objetivos internos. Definirá, en particular, las obligaciones de servicios públicos, al tiempo que fomentará una mayor contribución de los EEP a la transición verde y al desarrollo sostenible.

En cuanto a **los plazos de pago**, el Observatorio de Plazos de Pago (ODP), creado en 2017, desempeña un papel clave para aumentar la transparencia y la responsabilidad en las transacciones comerciales. En su sexta reunión, celebrada en junio de 2024, el ODP destacó los resultados positivos del sistema de sanciones pecuniarias establecido por la ley n.º 69-21, que modifica la ley n.º 15-95 que constituye el Código de Comercio y establece disposiciones transitorias específicas relacionadas con los plazos de pago, diseñado para reducir los plazos de pago en el sector privado.

El cuarto informe publicado por el Observatorio, el 26 de julio de 2024, incluye una primera evaluación de la implementación del sistema de sanciones mencionado anteriormente, destacando perspectivas prometedoras en la reducción de los plazos entre empresas y la consolidación del equilibrio en las relaciones entre actores privados.

Pour les EEP, le rapport précité confirme leurs performances en matière de réduction de leurs délais de paiement qui ont atteint une moyenne de 35,5 jours à fin 2023 contre 55,9 jours en 2018.

En cuanto a los EEP, el informe mencionado confirma sus desempeños en la reducción de sus plazos de pago, que alcanzaron un promedio de 35,5 días a finales de 2023 en comparación con 55,9 días en 2018.

En lo que respecta a las **Colaboraciones Público-Privadas**, la ley n.º 86-12 relativa a los contratos de PPP ha sido modificada y completada por la ley n.º 46-18, publicada en el *Boletín Oficial* el 19 de marzo de 2020. La entrada en vigor de esta ley está condicionada por la publicación de todos sus textos de aplicación, de los cuales siete (7) han sido publicados y dos (2) están en proceso de finalización para ser puestos en el circuito de adopción.

De cara a la entrada en vigor de este nuevo marco jurídico, se han iniciado los trabajos para la preparación de la primera reunión de la Comisión Nacional de PPP (CNPPP), presidida por el Jefe de Gobierno, cuyas principales misiones son la definición de las orientaciones generales y de la estrategia nacional para las PPP y la elaboración del programa nacional de proyectos PPP.

Dans ce cadre, des réunions de concertation ont été tenues avec plusieurs ministères et les EEP sous leur tutelle en vue de la collecte des projets à inscrire au programme national de PPP et de recueillir leurs attentes et leurs propositions en matière d'orientations stratégiques du PPP. De même, un projet de circulaire pour recenser les projets PPP a été soumis à la signature du Chef du Gouvernement.

En este contexto, se han llevado a cabo reuniones de consulta con varios ministerios y los EEP bajo su tutela para recopilar los proyectos que se incluirán en el programa nacional de PPP y recoger sus expectativas y propuestas en términos de orientaciones estratégicas de las PPP. De igual modo, se ha presentado un proyecto de circular para registrar los proyectos PPP, que está a la firma del Jefe de Gobierno.

III. COMPROMISOS DE LOS EEP EN PROYECTOS DE TRANSICIÓN VERDE

En vista de estructurar y fortalecer la eficacia de los financiamientos públicos y privados para alcanzar los objetivos del NMD y de la CDN, se lanzó un programa de Transición Presupuestaria Verde (TBV) dentro del MEF con el apoyo de la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD).

Este programa, que abarca el período 2023-2027, tiene como objetivo alinear las finanzas públicas con los desafíos climáticos, a través de la mitigación y la adaptación a los efectos del cambio climático, desarrollando al mismo tiempo la financiación climática. Sus objetivos incluyen, entre otros, la implementación de un marco institucional para la coordinación de la gestión climática, el etiquetado climático de los presupuestos y el uso de instrumentos financieros como los bonos verdes.

El sector de los EEP constituye un componente principal del programa TBV, ya que estos EEP intervienen en casi todos los sectores con gran impacto ambiental (agua, energía, minería, BTP, urbanismo, transporte, logística, agricultura...).

Así, los EEP están invitados a respetar las normas climáticas, lo que les permitirá responder a las crecientes expectativas de los inversores en términos de criterios ESG (ambiental, social, gobernanza) y facilitar su acceso a la financiación sostenible.

En este contexto, se insta a los EEP a integrar plenamente la transición ecológica en su estrategia, con mecanismos incentivadores y políticas de compras que prioricen los productos y servicios verdes.

También deben desarrollar herramientas de reporte ambiental e integrar el análisis de riesgos climáticos en su gestión.

El Grupo OCP se destaca como precursor de la transición verde con el lanzamiento, en 2023, del ambicioso Programa Verde 2023-2027, dotado de **130 MMDH**, centrado en el desarrollo sostenible y la descarbonización de las actividades del Grupo.

Ce programme vise à produire 20 millions de tonnes d'engrais décarbonnés d'ici 2027, grâce à un investissement de **20 MMDH** dans la production locale d'ammoniaque vert, réduisant ainsi la dépendance aux importations.

Este programa tiene como objetivo producir 20 millones de toneladas de fertilizantes descarbonizados para 2027, gracias a una inversión de **20 MMDH** en la producción local de amoníaco verde, reduciendo así la dependencia de las importaciones.

También incluye un plan de **11 MMDH** para desarrollar **5 GW** de energías renovables, cubriendo las necesidades energéticas del Grupo, así como **23,5 MMDH** para proyectos de desalinización y reutilización de aguas residuales, garantizando su autonomía hídrica.

OCP SA es la única empresa pública en Marruecos que publica sus datos climáticos según las normas del Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD), que constituye el sistema más exhaustivo y exigente en materia de reporte climático.

El Grupo TMSA persigue una ambición de neutralidad de carbono para 2030 en todas sus operaciones. Su hoja de ruta, establecida en 2022, prevé alcanzar cero carbono desarrollando infraestructuras de conexión de los buques en el muelle y aumentando la producción de energía renovable.

En cuanto a la movilidad sostenible, el grupo prevé desarrollar infraestructuras para vehículos eléctricos y de hidrógeno verde, convertir su flota de vehículos e instalar puntos de recarga.

El programa de desarrollo de Energías Renovables (EnR), que constituye un componente central de la estrategia de transición energética de Marruecos, tiene como objetivo alcanzar una participación de las EnR en el mix eléctrico nacional del 52% en 2030, mediante la realización de una capacidad de producción de electricidad a partir de fuentes renovables de 10.000 MW.

La capacidad instalada en EnR a finales de 2023 representa el 41% del mix eléctrico nacional y alcanzará el 56% en 2027, destacando que **MASEN** ha sido designada como punto focal para el desarrollo del sector del hidrógeno verde, que constituye un vector eficaz para la conversión y el suministro de energía verde a las actividades y sectores en todos los ámbitos económicos (industria, movilidad, desalinización, transporte, etc.).

La ONCF sigue avanzando en su enfoque de reducción de la huella de carbono y promoción de prácticas sostenibles, enmarcado en la "Estrategia Innovadora e Integrada del Ferrocarril para 2030".

ADM ha intensificado sus esfuerzos en materia de desarrollo sostenible a través de dos grandes programas: el programa Verde, que incluye trabajos de reforestación, lucha contra la erosión, preservación de recursos y reciclaje y reducción de residuos, y el programa Azur, que se centra en proyectos de energía sostenible y movilidad eléctrica a lo largo de la red de autopistas mediante la instalación de infraestructuras para vehículos eléctricos en el 55% de las áreas de descanso.

Por otro lado, el nuevo plan estratégico 2024-2030 de la **CDG** confirma la determinación del Grupo de reforzar su papel como un actor principal en la construcción de un futuro sostenible e inclusivo.

Así, todas las **Ramas del Grupo** han lanzado proyectos dirigidos a mitigar el impacto ambiental y promover el uso responsable de los recursos, entre ellos CDG Capital, que ha adoptado una política de RSE y ha obtenido una certificación de madurez "ISO 26000" con un nivel "Avanzado".

Además, otros EEP también participan en proyectos de adaptación al cambio climático, en particular en los sectores del agua y la agricultura, como ADA, ANDZOA, ORMVA, ABH y ONEE, contribuyendo así al fortalecimiento de la resiliencia ante los desafíos climáticos y ambientales.